REUNIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA
ACTA No. 00-05
29 y 30 de mayo de 2000

Quinta sesión ordinaria de la Junta Directiva de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP) celebrada a los veintinueve y treinta días del mes de mayo del año 2000 en el salón de conferencias Barro Colorado del Hotel Meliá Panamá Canal, localizado en el Residencial Espinar, provincia de Colón, República de Panamá.

Directores presentes en la reunión:

Ministro Ricardo Martinelli B., Presidente de la Junta
Director Adolfo Ahumada
Director Eloy Alfaro
Director Luis Anderson
Director Emanuel González-Revilla
Director Samuel Lewis Navarro
Director Moisés Mizrachi
Director Raúl Montenegro V.
Director Abel Rodríguez
Director Roberto Roy

Los oficiales administrativos:
Alberto Alemán Zubieta, Administrador
Ricaurte Vásquez, Subadministrador
Diógenes de la Rosa, Secretario

Los directores de departamentos:
James E. Ferrara, Director de Administración Ejecutiva
Jorge L. Quijano, Director de Operaciones Marítimas
Rodolfo Sabonge, Director de Planificación Corporativa y Mercadeo
Victor Diamond, Fiscalizador General
Juan H. Díaz, Director de Seguridad Ocupacional, Medio Ambiente y Protección del Canal
Agustín Arias, Director de la Oficina de Proyectos de Capacidad del Canal

Otros funcionarios:
Rodolfo Lammie, Equipo Técnico Especial (ETA)
Francisco Miguez, Equipo Técnico Especial (ETA)
Rosana Espino, Equipo Técnico Especial (ETA)
Marianela De La Lastra, Equipo Técnico Especial (ETA)
Edda N. de González, Oficial de Protocolo
Doris Ung de Leon, Asistente del Secretario para Asuntos de la Junta Directiva
Maura A. Torres, Especialista en Asuntos Administrativos de la Junta Directiva

El Presidente dio inicio a la sesión el 29 de mayo a las 5:45 p.m., luego de comprobar por medio de la Secretaría la existencia del quórum reglamentario.

- <u>Aprobación del orden del día</u>.

Se sometió a la consideración de la Junta Directiva el orden del día (Adjunto 1), que fue aprobado con los siguientes cambios en la secuencia de los temas: el Ítem 3: Contrato con el Patronato del Museo del Canal de Panamá, se incluyó como el Ítem 1 del 30 de mayo. La Junta acordó una sesión ejecutiva al finalizar la reunión el 30 de mayo.

Adicionalmente, el Administrador pidió la inclusión en el orden del día del pago retroactivo del mes de septiembre de 1999 a los miembros de la Junta de Relaciones Laborales.

PRIMERA SESIÓN

Ítem No. 1: Visión, Misión y Valores de la Autoridad del Canal de Panamá.

El Administrador dio una explicación preliminar, a manera de introducción al tema, y seguidamente el Ing. Francisco Miguez del Equipo Técnico de Apoyo (ETA) estuvo a cargo de la presentación titulada "Proceso de Formulación Estratégica", que incluyó los antecedentes del trabajo, la fase filosófica del proyecto y la propuesta de visión, misión y valores corporativos de la Autoridad del Canal de Panamá. La presentación (Adjunto 2) siguió una agenda que comprendía los siguientes aspectos: objetivos de la presentación, proceso estratégico, modelo de planificación, los resultados integrados y las próximas acciones.

A continuación se inició el debate. El director Rodríguez, preguntó hacia quienes está dirigida la visión y la misión. El Ing. Miguez respondió que la visión y misión le proporciona una dirección a la organización y le da mayor especificidad a la ley; además, que comunica a los empleados la dirección de su trabajo y a nuestros clientes el futuro de la organización.

El director Rodríguez opinó que en el texto sobre la visión y misión hay que destacar que es una entidad del Estado que debe rendir un dividendo, para que los habitantes perciban y respondan de acuerdo a lo que se solicita en esta propuesta, la cual debe dirigirse al panameño en general y no sólo concentrarse en la gente interna del Canal.

El director Ahumada felicitó al Grupo ETA por el trabajo excelente de la presentación, producto de una serie de sesiones en que se utilizó métodos de análisis y formulación de propuesta que son útiles cuando se trata de entes de carácter colectivo, tales como los de calidad total y de los siete hábitos de Franklin Covey. Hizo especial énfasis en la parte final de la presentación, en la que se ratifica el contenido de la Ley Orgánica, con respecto a la Autoridad, como un ente con un sentido de rentabilidad, manejado como una corporación de carácter público y no como un ministerio o vice-ministerio; y encontró muy positivo el énfasis hecho en el empleado interno. Además, hizo una observación sobre el último párrafo de la página seis del folleto explicativo de visión y misión, que habla de las premisas de

operación del Canal en sus 85 años de administración norteamericana, y que menciona "…distorsiones respecto a la Misión propuesta, tales como: rigidez laboral y operativa,…". Solicitó la aclaración de esta frase para evitar inquietudes innecesarias en el ámbito de la fuerza laboral.

El Administrador consintió en que la frase puede ser mal interpretada, pero enfatizó que existe la necesidad de ejecutar un cambio cultural en el Canal, ya que hay distorsiones en cuanto a los procedimientos que se tenían antes de la transición. En resumen, que se debe pasar del Canal norteamericano al Canal panameño.

El director Ahumada prosiguió sus observaciones y comentó que la propuesta de misión necesita tocar la relación del Canal con el país, con la sociedad panameña, la imagen internacional y lo relacionado con las áreas contiguas al mismo. Solicitó que se prepare un párrafo que explique estos puntos, ya que el propuesto sólo tiene un efecto hacia lo interno del Canal.

Adicionalmente el director Ahumada presentó a la consideración de la Junta un documento con sugerencias relacionadas con el primer párrafo de la página 14 del folleto explicativo de visión y misión, que trata de la generación de empleos tanto directos como en forma indirecta, mediante la provisión de condiciones que atraigan, impulsen y faciliten actividades económicas. Dijo que según su propuesta, se debe reconocer también que el Canal no es el remedio de todas las carencias, ni el mecanismo al que se puede recurrir para la solución de todos los problemas esperables en un país pequeño como Panamá. En resumen, manifestó que el Canal no es la panacea de todos los problemas del país, y esto debe dejarse consignado en el documento.

El director Ahumada propuso formalmente incluir en el documento la siguiente lectura: "Al mismo tiempo, habida cuenta de los significativos aportes del Canal a la Nación, una visión justa del Canal implica que el país no debe negar ni obstaculizar la cooperación que se requiere para que el Canal funcione adecuadamente y pueda ampliarse para poder enfrentar con éxito los retos de la competencia internacional en el mundo del transporte. Desde el momento en que Panamá luchó por el Canal y asumió su administración, adquirió el compromiso de crear todas las condiciones para que el Canal exista, trabaje y se desarrolle." Indicó que es necesario pedir cooperación y cierto grado de sacrificio por parte del pueblo panameño, ya que el país no debe negar ni obstaculizar que el Canal se amplíe para enfrentar los retos del transporte marítimo.

El director Ahumada terminó su propuesta haciendo énfasis en que "igualmente, es necesario realizar todos los esfuerzos para que se entienda con claridad que la base institucional del Canal es su autonomía. Las interferencias en materias que son competencia del Canal, la duplicación de trabajos por parte del Canal y otras instituciones del Estado o la aplicación al Canal de reglamentaciones, órdenes o procedimientos sin la debida coordinación, pueden afectar el

funcionamiento de la vía y causar desconfianza en la comunidad marítima internacional, es decir, en los clientes del Canal."

El director Mizrachi preguntó si la visión y misión estaba escrita para ser leída por clientes como MAERSK y COSCO. Además, comentó que la misión debe decirle al pueblo lo que le corresponde luego de 90 años de pelea por el Canal y su soberanía, ya que al pueblo sólo le interesa lo que el Canal le va a resolver, es decir, se debe comunicar al pueblo algo más concreto. Dijo que el empleado interno ya está motivado y trabaja bien, y eso lo saben a lo interno y externo del Canal, y que la pregunta está en saber qué le va a dar al pueblo esta misión, para que la entiendan.

El director Lewis felicitó al Grupo ETA por el trabajo excelente, ya que es necesario que se tenga claridad sobre el tema. Estuvo de acuerdo con lo dicho por los directores Ahumada y Mizrachi, en el sentido de que en la misión se diga al accionista (pueblo panameño) lo que el Canal le va a proporcionar, pero sin pensar que el Canal es la solución de todos los problemas.

El director Anderson también felicitó al Grupo ETA por su esfuerzo; sin embargo, preguntó a quienes está dirigida la visión y misión – los navieros, los funcionarios, la Junta Directiva, el grupo gerencial o al público, explicando que si sabemos para quienes está dirigido, estaremos más claros en relación a la propuesta. Opinó que pedirle al pueblo que se sacrifique no es parte de la nueva generación y que lo que hay que explicar al pueblo es qué les corresponde del Canal. En relación a la visión, solicitó que la misma no sea del Canal sino del país.

El Presidente Martinelli propuso incorporar todos los planteamientos de la Junta Directiva hechos en la reunión, y el director Lewis indicó que el objetivo del documento es que sea amplio, para todos los sectores.

El director Montenegro felicitó al Grupo ETA por el trabajo y comentó que en varias partes del documento se menciona el progreso y crecimiento de Panamá, pero que en la visión debe dársele un realce al país Panamá, el que debe ocupar un lugar más preponderante, explicándose lo que el Canal significará para su crecimiento. En el aspecto semántico, indicó que en la frase que dice "líder mundial en el servicios a la industria marítima y en el desarrollo sostenible para la conservación de la cuenca del Canal", se debe ampliar más su significado y no ceñirnos sólo a la cuenca, e incluir otro posible aspecto a futuro. Solicitó mayor aclaración en relación al epígrafe de visión que habla sobre "la mejor agua del mundo".

El Presidente solicitó añadir la palabra desarrollo al párrafo de la visión que habla sobre el Canal como impulsor del progreso y crecimiento de Panamá, para que lea "impulsora del progreso, crecimiento y desarrollo de Panamá", lo cual fue aprobado.

El director Ahumada explicó que el director Mizrachi ha planteado muchas veces el punto de que la población anónima no entiende la estructura del Canal y su significado. Dijo que al respecto es necesario identificar, definir y comunicar a la población la utilidad y fines de los recursos del Canal en relación a escuelas, estructuras, etc.

El Presidente solicitó que se tomara nota de todo lo acordado para que sea presentado en la próxima reunión de la Junta Directiva.

El Administrador resumió las discusiones sobre visión y misión explicando que se aclararán los enunciados y se incorporará lo sugerido por el director Ahumada, para identificar para quién se hace el documento.

El director Alfaro solicitó añadir un párrafo para completar el documento, que se refiera al accionista del Canal, y de esta manera contribuir a la elaboración de la misión, si es necesario sacrificando el aspecto de síntesis del documento.

El director González-Revilla manifestó que una vez aprobada la visión y la misión, hay que reducir las ideas para que todos los temas estén suficientemente claros y puedan ser reproducidos y enviados a la población como una declaración de la misión del Canal. Dijo que en cuanto a las acciones a ejecutar, hay dos temas pendientes que son el desarrollo de los planes de acción y la estrategia de cambio. Señaló que esto es muy importante

Hechas todas las observaciones y propuestas, la aprobación de la visión, misión y valores del Canal se postergó para la próxima reunión de la Junta Directiva el 14 de julio.

En este punto, el Administrador solicitó a la Junta la consideración de una presentación titulada “Hacia una cultura empresarial – Proceso de cambio cultural” (Adjunto 3), a cargo del Lic. Rodolfo Lammie, quien habló sobre la cultura de la Comisión del Canal de Panamá heredada por la Autoridad del Canal de Panamá. Explicó las diferentes etapas del cambio cultural; los modelos de diagnóstico aplicados a la administración, los directores de departamentos y los mandos medios; la cultura actual que domina la organización y la subcultura operativa, profesional y gerencial existente. También se definió la cultura deseada para institución, y el plan de transformación para alcanzar esa cultura. Se presentaron los resultados del diagnóstico Coeficiente de Acercamiento al Futuro (CAF), el cual registró que la Oficina del Administrador considera que está en un .34%, los directores de departamentos en .45% y los mandos medios en .68% de alcanzar la visión, misión, objetivos y metas de la organización. Se definieron los valores deseados en la organización, siendo ellos la honestidad, transparencia, confiabilidad, lealtad, responsabilidad y competitividad.

Finalizada la presentación el director Mizrachi, felicitó al Lic. Lammie por su informe objetivo y directo. Expresó que se han invertido millones de dólares en

asesoría y que esta es la mejor presentación que se ha hecho a lo interno de la organización.

El director Ahumada expresó su interés en saber si los empleados dan mucho o poco seguimiento a los dictámenes de los reglamentos en su rutina diaria, y preguntó si a través de los ejercicios de cultura se examinó la situación de la aplicación y ejecución de los reglamentos. El Lic. Lammie explicó que los ejercicios se hicieron inicialmente en una etapa de diagnóstico basado en el país, el entorno, etc. y no se incluyó la revisión de los reglamentos, pero que este es uno de los pasos a seguir.

El Administrador explicó que es muy difícil hacer cambios en la organización sin antes efectuar un cambio en su cultura; que el diagnóstico era sobre lo que sentían de la organización, y el mandato es de cambiar y revisar la estructura de la organización.

El director Lewis comentó que el cambio debe desarrollarse desde una cultura interna hacia una cultura y percepción externa, y preguntó además si se reunirán otra vez con el personal. El Presidente señaló que el cambio debe comenzar con la propia Junta Directiva.

El director Roy solicitó aumentar el rango o cobertura de participantes en la encuesta, para incluir no sólo a los mandos medios sino también a los subalternos.

El director Lewis opinó que la encuesta debe bajar más y consultar a otros empleados.

El director Mizrachi explicó que la cultura le impone una camisa de fuerza a los funcionarios y que en un negocio se deben hacer los constantes cambios que se necesitan, ya que el negocio muere si no se efectúan estos cambios.

El director Alfaro manifestó que no consideraba que en esta tarea se debiera auscultar a la Junta Directiva, sino referirse al personal de la Autoridad.

El director González-Revilla opinó que antes de la transición se creía que el Canal era la empresa perfecta y los mismos gerentes se dieron cuenta de lo contrario cuando los problemas empezaron a surgir. Dijo que si la Junta Directiva identifica las necesidades de cambios, los mismos se pueden dar con un enfoque a ser más proactivos, y que el enfoque correcto es hacer los cambios cuando se necesiten y que ello, sobre todo, le toca hacerlo a los directores, que son quienes tienen que procesar la información. Aseveró que existe gente admirable en el Canal y hasta mejores que los jefes.

El Administrador confirmó que el cambio debe ser profundo y que hay que educar a los empleados en cuanto a los temas de competitividad y el sistema de

mérito. Que es necesario ver los cambios que se requieren y hacer un diagnóstico para caminar paralelamente al hacer cambios en la estructura de la empresa.

El director Gonzáles-Revilla expresó que no le preocupan los cambios horizontales, sino los otros que se puedan producir a otros niveles de la organización.

El director Anderson opinó que no se debe hacer énfasis en el cambio de los dinosaurios en la empresa, ya que estos no existen, debido a que la empresa ya ha hecho cambios a su estructura y su fuerza laboral ha cambiado en los últimos 20 años; sin embargo, si ve la necesidad de hacer cambios a niveles gerenciales y mandos medios.

El director Rodríguez recordó que es imperativo buscar una fórmula que sea compatible con la Ley Orgánica, la Constitución y los reglamentos, ya que existe una falta de conocimiento de estos temas y como resolver los problemas de acuerdo a estos lineamientos.

El director Lewis dijo a su vez que era necesaria una radiografía de las restricciones para saber cuales son los cambios que puedan hacerse.

El Administrador afirmó que el Canal es un modelo innovador de empresa, pero no es perfecto. Indicó que es importante conocer las restricciones y explicó que en su momento histórico existían cambios que habían que hacerse y se hicieron, encontrándonos ahora en la etapa del mejoramiento continuo.

El director Roy aseveró que una empresa que crece a una rata del 2% no puede estar haciendo mucho. Preguntó sobre lo que se estaba haciendo en el área de los nuevos negocios, especialmente en la venta de agua, y en el área industrial para reparación de partes de barcos.

El director Mizrachi comentó que el crecimiento que se dará por el tercer juego de esclusas, se empezará a percibir en un rango de tres a quince años, mientras que el crecimiento a través de los nuevos negocios se dará de manera más rápida.

El director Lewis preguntó si los resultados del CAF de los gerentes medios fue retroalimentado de vuelta al grupo. El Lic. Lammie contestó que la información para la retroalimentación está lista en espera de la aprobación de la Junta Directiva.

<u>Ítem No. 2</u>: Aprobación a cambios en los reglamentos de la Autoridad.

Los reglamentos sometidos para la revisión, comentarios y aprobación de la Junta Directiva fueron:

Acuerdo No. 34 del 30 de mayo del 2000 – Modificación al Reglamento de Contrataciones, que fue aprobado por la Junta Directiva.

Acuerdo No. 35 –Actividades comerciales, industriales o de prestación de servicio. La Junta Directiva introdujo cambios al documento presentado, dándole su aprobación.

Item No. 3: Pago Retroactivo a la Junta de Relaciones Laborales.

El Administrador presentó ante la Junta un documento (Adjunto 4) elaborado por el Departamento de Recursos Humanos y la Oficina del Asesor Jurídico, en coordinación con el Departamento de Finanzas, que explica la situación legal, laboral e individual de cada miembro de la Junta de Relaciones Laborales en relación a la solicitud de pago retroactivo del mes de septiembre de 1999.

Una vez expuesto y revisado cada caso individualmente, la Junta Directiva aprobó la solicitud de pago retroactivo al mes de septiembre de 1999 para Yolanda M. de Valdés, Azael Samaniego, Orlando Barsallo, Ehtelbert G. Mapp y Eligio Salas, de acuerdo con los detalles del informe presentado.

La primera sesión de esta reunión ordinaria concluyó el 29 de mayo a las 9:30 p.m.

SEGUNDA SESION

La segunda sesión se celebró a los treinta días del mes de mayo del año 2000 en el salón de conferencias Barro Colorado del Hotel Meliá Panamá Canal, Residencial Espinar, provincia de Colón, República de Panamá.

El Presidente dio inicio a esta sesión a las 8:35 a.m., luego de comprobar por medio de la Secretaría la existencia del quórum reglamentario y de aprobarse el siguiente orden del día:

1. Contrato con el Patronato del Museo del Canal de Panamá
2. Presentación sobre el tercer juego de esclusas
3. Informe del Fiscalizador General (sesión ejecutiva)
4. Estado de la aprobación del presupuesto (sesión ejecutiva)
5. Contrato de Servicios Especiales (sesión ejecutiva).

Ítem No. 1: Contrato con el Patronato del Museo del Canal de Panamá.

La solicitud de contrato con el Patronato del Museo del Canal Interoceánico de Panamá se fundamentó en un informe jurídico fechado 26 de mayo del 2000, preparado por la Oficina del Asesor Jurídico (Adjunto 5), contentivo de la justificación y facultades de la ACP para la asignación de fondos a una entidad privada como lo

es el patronato, que además establecía cómo el Fiscalizador General ejercería controles sobre el gasto dedicado al museo.

El Administrador explicó que según la opinión del Asesor Jurídico los fondos dedicados al museo ya están aprobados en el presupuesto del año fiscal 2000 y que la Autoridad tiene la facultad y el régimen jurídico de excepción que le permite efectuar la transacción. Afirmó además que el Fiscalizador General tendrá los controles de actuación sobre el gasto dedicado al museo.

El director González-Revilla preguntó por el porcentaje del costo operativo del museo que representa el monto del contrato, y si esta era una contribución única o el gasto se prolongaría indefinidamente. El Administrador respondió que el porcentaje respecto del costo operativo del museo es alto y que, eventualmente, la administración del museo será responsabilidad de la ACP. Indicó que el Patronato tiene que mantener y hacerle mejoras al museo, no obstante que muchos de los artículos que se exhiben son del Canal, y que este gasto es una de las maneras en que el Canal le devuelve algo al país.

El Director González-Revilla manifestó estar de acuerdo con el contrato y propuso adelantar el trámite y negociar además el futuro traspaso del Museo a la Autoridad. El Presidente Martinelli preguntó si tenemos algún poder de veto en el Patronato.

El Subadministrador explicó que de un monto original asignado de B/.1.5 millones, el gasto real será de B/.1.2 millones y que no es un gasto recurrente. Además, los fondos nuevos no se asignarán hasta que se efectúe la verificación de la utilización de los fondos ya asignados.

El director Mizrachi opinó que la gusta la idea de un museo del Canal, que es correcta, pero comentó que ya el Canal cuenta con un pabellón de visitantes, en las Esclusas de Miraflores, que recibe aproximadamente a 400,000 visitantes y que no considera que el museo reciba tal cantidad de visitantes. Sin embargo, opinó que la Autoridad debe ayudar al Museo del Canal y entre sus sugerencias está la de asignar a dos miembros de la Junta Directiva para que participen de la Junta Directiva, uno como principal y otro como suplente, que permita asesorar sobre las alternativas del museo a largo plazo. Por otra parte, si se acepta participar en la Junta Directiva del museo, se requerirá decidir si se debe hacer algún tipo de movimiento en el futuro en relación con el pabellón en las Esclusas de Miraflores.

El Presidente aclaró que la sugerencia del director Mizrachi se refiere a otra persona, adicional al Subadministrador Vásquez, en representación del Canal en la Junta Directiva del Museo del Canal, y que esto debe ser una condición.

El director Anderson sugirió la posibilidad de que el museo reciba el patrocinio de la empresa privada y que no sea un museo patrocinado por la ACP en un 100%.

Además, mencionó que el logo del museo no representa el esfuerzo del pueblo antillano en la construcción del Canal.

El director Ahumada dijo que el tema sobre el Patronato del Museo del Canal fue discutido en la reunión de la Junta Directiva del 4 de mayo y no se aprobó porque se solicitaron mayores explicaciones; que ha leído las opiniones del Asesor Jurídico y coincide con ellas, en el sentido de que la Autoridad del Canal es autónoma y está facultada para asignar recursos que provienen de su ejercicio autónomo. Continuó señalando que la propia ley dice que se puede contribuir en actividades privadas, sobre todo si se trata de una actividad muy vinculada al Canal y que en efecto el museo está relacionado con el Canal. Recuerda como antecedentes que en 1990 se efectuó una discusión jurídica en el país, sobre si las instituciones del Estado podrían contribuir con sus fondos en actividades de la empresa privada, y que en la actualidad tenemos como ejemplo el Ministerio de la Niñez, la Juventud y la Mujer, cuyos fondos van a entidades privadas y está amparada por la ley. En su opinión, el gasto del museo estaría designado a una actividad muy vinculada con el Canal, que contratará con particulares para que desarrollen la función de administrarlo. Por otro lado, afirmó que siendo esta una actividad vinculada con el Canal, éste lo puede manejar perfectamente, pero el riesgo está en que el Canal sea llamado a contribuir con otras obras benéficas que no tienen ninguna relación con el Canal.

El director Ahumada propuso que se revise lo que se puede hacer con el museo para que este en menos de dos años forme parte de la estructura del Canal, como una dependencia. Señaló que también se debe ir viendo cómo se le incorporará a esta estructura, que es una entidad autónoma, y si están dispuestos sus administradores a enviar una nota comprometiéndose. Terminó manifestando que la justificación del gasto está en que somos una entidad autónoma, se trata de una actividad directamente vinculada con el Canal y tenemos miembros directivos que nos representan.

El Presidente solicitó que el miembro de la Junta Directiva que se designe para formar parte de la Junta Directiva del Museo del Canal, junto al Subadministrador Vásquez, le presente a la Junta Directiva un informe de los asuntos del museo, y que no sea un observador, sino miembro pleno. El director González-Revilla solicitó que el informe presente una proyección a mediano plazo de como va a funcionar el nuevo Museo del Canal.

El director Ahumada recordó a la Junta que existen unas recomendaciones del Fiscalizador General que todavía tiene que cumplir el patronato, tales como: exceso de personal, la falta de un contador permanente y otras deficiencias de tipo administrativo que tienen que corregir.

El Administrador confirmó que en efecto el Canal tiene el control sobre el manejo de los fondos y solicitó una nota del Ministro Martinelli, como Presidente de la Junta Directiva, al Doctor Juan David Morgan, Presidente de la Junta Directiva del

Patronato del Museo del Canal, sugiriendo la modificación de sus disposiciones para añadir a un miembro de la Junta Directiva del Canal con su suplente, para formar parte de la Junta Directiva del museo.

El Presidente resumió las discusiones especificando que el museo deberá cumplir con las recomendaciones del Fiscalizador General, antes de recibir la contribución monetaria del Canal, aprobándose la solicitud del Administrador de enviarle una carta al Dr. Morgan, del Patronato del Museo.

Ítem No. 2: Presentación sobre el tercer juego de esclusas.

El Administrador explicó que este es un proyecto que tiene connotaciones no sólo para el Canal, sino para el país, y que es una decisión de la Junta Directiva comunicar sobre este proyecto y desarrollar el tema ante los panameños que son sus accionistas y el mundo. Hizo referencia a la opinión de los directores Ahumada y Alfaro en el sentido de que una decisión sobre referéndum nacional no es necesaria si el proyecto lo lleva adelante la Autoridad del Canal, ya que ese acto tiene como condición que en ello intervenga el Organo Ejecutivo mediante convenios internacionales o contratos con empresas particulares. Sin embargo, coincidió en que se requiere de una amplísima discusión con el país.

La propuesta del Administrador consistió en hacer el anuncio de que la Junta Directiva de la Autoridad del Canal quiere hacer el proyecto y que debe prepararse ante el impacto que va a representar esta decisión en la política de relaciones exteriores de nuestro país. Por ello, señaló que el tema debe ser discutido y analizado con el tiempo debido.

El Presidente preguntó si esta presentación será la misma que se dará en Londres y el Administrador confirmó que incluirá la misma información.

La presentación se inició con la intervención del Ing. Sabonge sobre El Canal de Panamá, Situación Actual y Proyecciones (Adjunto 6), en la cual explicó la historia militar detrás del desarrollo del Canal Panamá, como parte integral de la infraestructura de transporte y de la estrategia militar de los Estados Unidos; que las nuevas realidades requieren cambios en la visión, misión y objetivos de una organización que va desde un servicio público sin fines de lucro a una empresa que sea rentable y forme parte integral de la República de Panamá, contribuyendo al desarrollo económico y social del país como parte de una estrategia marítima nacional; con una competitividad y funcionamiento que sea sostenible, cuya transformación cultural incluirá elementos como el ser un servicio público internacional, empresa rentable de acuerdo con el Tratado de Neutralidad, la Constitución, la Ley Orgánica y los reglamentos.

La presentación continuó con la exposición del Ing. Arias sobre el Programa de Ampliación del Canal de Panamá, que incluyó explicaciones de como surge y se desarrolla la historia del tercer juego de esclusas; describe los principales estudios previos de ampliación del Canal; explica los estudios de alternativas del Canal de 1989 a 1993; reseña los estudios actuales de capacidad del Canal; describe en detalle los principales usos del agua de la cuenca; el desarrollo sostenible de la cuenca; el desarrollo conceptual de una nueva esclusa en el sector Atlántico y Pacífico, finalizando con un plan de ejecución, beneficios provenientes de la expansión del Canal y los conceptos de implementación.

El Subadministrador finalizó la presentación explicando el Programa de Financiamiento de los Proyectos de Expansión del Canal para los años fiscales del 2002 al 2020, cuyos objetivos principales son:

1. Financiamiento sostenible por los méritos propios del proyecto
2. Minimizar el riesgo financiero sobre la operación actual
3. Independiente del programa de financiamiento del Sector Público
4. Diversificación de las estructuras de financiamiento
5. Acceso a fuentes múltiples de financiamiento

El programa de expansión para el periodo 2002 al 2020 en millones de balboas se detalló así:

Programa de Expansión		
Fase I (2002-2010)	B/.3,900	
Fase II (2011-2020)	1,100	
Total		B/.5,000

Programa de Inversiones		
Fase I (2002-2010)	B/. 819	
Fase II (2011-2020)	600	
Total		B/.1,419

La fuente y aplicación de fondos acumulado para el programa de expansión del 2002 al 2020 en millones de balboas se detalló así:

Detalle	**2002-2020**
Programa de Inversiones	
Programa de modernización y rehabilitación	B/. 715
Otros proyectos (Reemplazo y adición de equipo)	704
Expansión de lagos y proyectos hidráulicos	1,100
Puentes adicionales y otras estructuras	650
Sistema de esclusas	2,000
Expansión del corte Gaillard	1,250

Requerimientos acumulados para el programa de inversiones:		6,419
Financiamiento del programa de inversiones:		
Fase I (2002 - 2010)		
Depreciación		456
Utilidades retenidas		1,753
Aportes de capital		980
Fuentes de financiamiento Externas		2,000
Disponibilidades acumuladas para el programa de inversiones:		5,189
Fase II (2011 - 2020)		
Depreciación		1,360
Disponibilidades acumuladas para el programa de inversiones:		1,360
Total de Financiamiento	B/.	6,549

Finalizada esta presentación el director Rodríguez recordó a los presentes los sucesos relacionados con programas de desarrollo anteriores en el país, tales como el de Tonosí y el de la Costa Brava en Colón, destacando que estas inversiones requieren de soluciones no sólo financieras sino también técnicas y especiales de cada región.

El director Mizrachi solicitó una sectorización de la deuda, a lo que el Administrador informó que en el presupuesto del año fiscal 2002 se incluirán los gastos para el tercer juego de esclusas. El director Lewis solicitó un estudio de impacto haciendo énfasis en el aspecto económico.

El director Ahumada comentó que la decisión por parte de la Junta Directiva sobre este tema puede que no sea unánime, y afirmó que la gente no funciona por las razones sino por las emociones. Solicitó que se imaginaran por pesimismo que la decisión final se dificulte, ya sea por la Junta Directiva o por el Órgano Ejecutivo, que más le quedaría al Canal si el proyecto no camina. La administración respondió que algunas opciones serían:

- La profundización del lago para permitir seis esclusajes más.
- Entrada de acceso a los puertos
- Una mini-cuenca
- Sincroelevador

El director Ahumada comentó que tradicionalmente la gente ha sido conservadora en los asuntos del Canal.

El director Alfaro solicitó ser muy cuidadosos con el anuncio a la prensa luego de la reunión en Londres. El Administrador explicó que el anuncio dependerá de las fuerzas políticas y que debe reflejar una única posición de Estado y de la sociedad.

Por parte de la Junta surgió que la ACP debe presentar el proyecto a nivel local, antes del viaje a Londres, expresando la intención de hacer el proyecto a través de una serie de talleres con varios elementos de la sociedad: campesinos, ambientalistas, universidades, partidos políticos, etc.

La opinión del Presidente fue que la Junta Directiva no puede dar un anuncio de un proyecto tan importante para el mundo naviero, sin antes hacer las consultas debidas con la Junta Asesora en las reuniones programadas en Londres para junio. Añadió que Panamá se encuentra en un proceso de desaceleración y un proyecto como este dentro del gobierno puede hacer que la actitud de los accionistas y otros elementos empiecen a reaccionar, ya que esta obra será de vital importancia para la confianza nacional.

El director Roy opinó que algo peor sería perder la credibilidad del proyecto y del Canal, y que por ende, luego de la reunión de la Junta Directiva y de la Junta Asesora sólo debe darse un comunicado de prensa que sea genérico y sin entrar en detalles sobre las discusiones, sin antes haber hablado con otras entidades financieras.

El director Montenegro estimó que antes de reunirnos con la Junta Asesora es necesario anunciar que tenemos una seria intención en relación a este proyecto y que estamos estudiando las posibilidades.

El director Anderson añadió que la Autoridad debe anunciar que se propone hacer este proyecto, con toda la fuerza de la propuesta, y recomendó iniciar grupos de conversación con gente de referencia para el Canal.
Personalmente, expresó que no conoce de ningún proyecto de esta magnitud que se haya hecho en el Canal y que el mismo está relacionado y tiene impacto dentro de la gobernabilidad y la ética del país. Opinó que el anuncio del proyecto por parte de la Junta Directiva debería salir conjuntamente con el anuncio del Gabinete, luego del viaje a Londres.

El director Roy consideró que la Junta Directiva no está lista para efectuar un anuncio de esta magnitud y que sólo se debe ir a Londres para hacer las consultas necesarias, sin esconder la seriedad de las consideraciones que la Junta le está dando al tema. Dijo que la coyuntura socio-económico actual puede ser buena para conseguir el consenso del gobierno; sin embargo expresó la preocupación de que se produzca una intención por parte del gobierno de utilizar este proyecto para darle una chispa al país, porque ello podría traer problemas. Opinó sobre su preocupación de que la decisión se vaya a fundamentar en ese sentimiento y hay que tener cuidado de no dar la impresión de que estamos echándole mano a este asunto, para sacarnos del problema socio-económico en que actualmente nos encontramos. Pero señaló que, no obstante, sí se puede decir que estamos estudiando seriamente el plan de expansión.

El director Lewis sugirió que la presentación que se le dé a la Junta Asesora deberá ser conceptual y expresar que Panamá está seriamente estudiando el

proyecto, y que para ello debemos llegar a una conclusión en estos momentos, para que salgamos con una opinión unificada. Recordó que el ambiente en Londres no será controlado y por ello será muy difícil manejar la información, por lo que es importante hacer el esfuerzo para que estemos todos de acuerdo con el anuncio.

El director Rodríguez solicitó que el anuncio no debe decir que el proyecto se va a hacer, sino expresar que la Junta Directiva está seriamente preocupada por el problema y que profundizará en este estudio para hacer el anuncio cuando contemos con los elementos de juicio.

El director Ahumada sugirió una nota de prensa que diga que la Junta Directiva se reunió, discutió el tema del tercer juego de esclusas y concluyó en hacer un estudio profundo y una consulta local y otra externa con la Junta Asesora. Recalcó que el proyecto no está completado, la idea no es fija y han surgido preguntas. Por ello se le está dando forma a la idea y se necesita hacer un trabajo de divulgación.

El director Alfaro coincidió con el director Ahumada en que no se necesita hablar de una consulta en abstracto, sino una consulta que puede darse con base en un proyecto razonable, ya que tenemos un perfil de proyecto. Sin embargo, el peligro está en dar la impresión a nivel de la ciudadanía y del gobierno que ya existe una decisión tomada. Opinó que la decisión se puede empezar a formar sin que la Junta Directiva tenga que tomarla.

El Administrador explicó que si la Autoridad se reúne, por ejemplo, con la Universidad de Panamá y se presenta el proyecto sin tanto detalle, sólo de manera conceptual, en ese momento ese proyecto está en el público y otros grupos querrán participar en reuniones similares. Explicó que lo que surgió de las conversaciones con el PNUD era la preparación de una presentación en un foro programado, para ir a través de un proceso de talleres. En este punto, se le solicitó al Administrador que presente un horario de estas presentaciones de multi-grupos a los directores de la Junta.

El director Ahumada aclaró que el tema de la PNUD no debe resultar ni ejecutarse tan rápido, ya que primero se debe tener a una persona con capacidad de convocatoria, luego invitar a las personas indicadas, decidir en el lugar, etc. Sugirió empezar a hacer las presentaciones con las áreas o sectores de interés en el tema.

El Presidente Martinelli solicitó la preparación de un comunicado de prensa (Adjunto 7) para la revisión y comentarios de la Junta Directiva, para dar un anuncio inicial al país sobre el tema de expansión del Canal.

Se dio por terminada la sesión a las 2:00p.m continuándose con una sesión ejecutiva en la cual se discutieron los siguientes temas:

- Informe del Fiscalizador General

- Situación de la aprobación del presupuesto
- Contratación de servicios de consultoría

Se firmó la resolución motivada por urgencia notoria de los contratos de Pólizas de Seguros de la Autoridad del Canal de Panamá. Las coberturas bajo los contratos son por tres (3) años, sujetos a revisión anual de siniestralidad, periodo a partir del 1 de enero del 2000, que cubre los contratos CDO-35281, CDO 35282 y CDO35280, por monto total de B/.2,362.055.

Se autorizó la contratación de los servicios de consultoría para pronóstico a largo plazo para proyectos de capacidad del Canal.

Ricardo Martinelli B. | Diógenes de la Rosa

_______________________________ _____________________

Ministro para Asuntos del Canal | Secretario